



جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

Naif Arab University For Security Sciences

الإصلاح الإداري من المنظور الإسلامي

أ.د. عبدالرحمن بن إبراهيم الجوير

٢٠٠٣م

الإصلاح الإداري من المنظور الإسلامي

أ. د. عبدالرحمن بن ابراهيم الجوير

الإصلاح الإداري من المنظور الإسلامي

١. الإدارة في الإسلام والإصلاح

سطع نور الإدارة في الإسلام مع بزوغ نور الدولة الإسلامية في المدينة المنورة بعد هجرة المصطفى ﷺ إليها ووضع اللبنة الأولى للدولة الإسلامية حيث توفرت معايير قيام الدولة حسب النظام والقانون الدولي المعاصر وهي:

- ١- رئيس الدولة: (القائد) تمثل في النبي القائد ﷺ رئيساً للدولة.

- ٢- الدستور: تمثل في نص (الصحيفة) التي كتبها النبي ﷺ لإرساء قواعد السياسة الشرعية الداخلية والخارجية للدولة حيث أرسى القواعد والأسس بين أفراد المجتمع المدني وعلاقته بالخارج.

- ٣- الشعب: (الأمة) وتمثل فيمن ضمته طيبة الطيبة من المهاجرين والأنصار ومن معهم من القبائل الأخرى . . .

- ٤- الأرض: وتمثلت في أرض (يثرب) سابقاً (المدينة) لاحقاً وما تمثله من حدود جغرافية معروفة ومعترف بها.

وبإرساء معالم وقواعد الدولة الإسلامية في المدينة المنورة بدأت الإدارة الإسلامية فتمثلت في تطبيق ما يعرف في الإدارة الحديثة بإسم:

العمليات الإدارية وهي:

١- التخطيط ٢- التنظيم ٣- التوجيه ٤- الرقابة

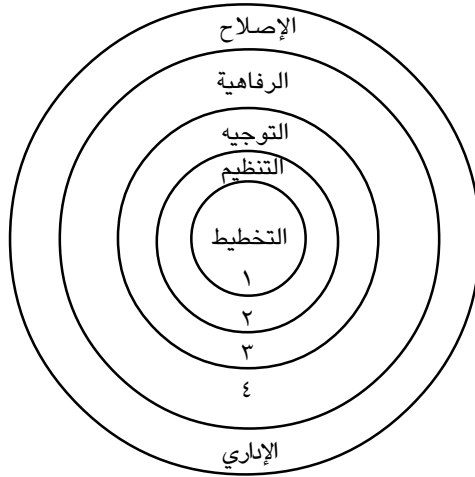
وسوف نشير باختصار إلى هذه العمليات الإدارية كما ظهرت فكراً وتطبيقاً في الدولة الإسلامية بقيادة النبي ﷺ .^(١) ونؤكد مقدماً أن تطبيق

(١) انظر تفاصيل هذه العمليات في العهد النبوي المكي والمدني في أ. د. عبدالرحمن الجويبر. الإدارة والحكم في الإسلام الفكر والتطبيق ط ٤. جدة: دار العلم ١٤١٨ هـ.

العمليات الإدارية هو الأساس المكين للإصلاح الإداري في كل مكان وزمان .

١ . ١ . التخطيط الإداري :

العملية الإدارية الأولى التي لا بد لكل مدير ومسؤول مهما علا أو تدنى مركزه أن يعلم كيف يخطط لإدارته ومستقبلها كما أن التخطيط هو العملية الأولى لكل إصلاح مهما كان نوعه إدارياً أو سياسياً أو اجتماعياً أو ثقافياً أو عسكرياً . . . كما أنه العاصم من القواصم لكل عملية من العمليات الإدارية ويمثل هذا المعنى الشكل التالي :



ومن هذا الشكل فإن الإصلاح يحيط بالعمليات الإدارية إحاطة السور بالبناء وكلما قوي السور (الإصلاح) توفرت أسباب الأمن والأمان والبقاء للعمليات الإدارية . وهكذا تنعم الدولة بالبناء الإداري والإقتصادي والسياسي . . الذي يساعدها على توفير جميع البناء الصالح لجميع المؤسسات .

إن التخطيط في المفهوم الإسلامي هو الإعداد والإستعداد في الحاضر للمستقبل ، ويؤكد هذا قول الحق تبارك وتعالى : ﴿ وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ ﴾ (الأنفال) والقوة هنا تشمل كل أنواع القوة المادية والمعنوية في كل زمان

ومكان أما السنة النبوية فهي مليئة بالتوجيه للأخذ بالتخطيط المستقبلي ومن ذلك توجيه الهادي عليه السلام إلى خليله وصديقه الصدوق أبي بكر الصديق عندما أحضر جميع ماله للصدقة قال له : ولأن تدع أبناءك أغنياء خير من أن تدعهم فقراء يتكفون الناس . فالرسول عليه السلام يوجه الصديق إلى الأخذ بالتخطيط الإقتصادي والاجتماعي للحفاظ على أسرة متماسكة غنية عن السؤال .

١ . ١ . ١ . التخطيط العملي :

وقد طبّق التخطيط العملي التنفيذي في السيرة النبوية وأكبر دليل على ذلك المراحل التي مرت بها الرسالة المحمدية في عهدا المكي والمدني من حيث التخطيط والتطبيق للدعوة سرّاً ثم جهراً ثم الهجرة ثم قيام الدولة في المدينة وما صاحبها من تجهيز للغزوات والسرايا والعلاقات الدولية مع الجيران في جميع الجهات والجبهات . وهكذا يتضح أن عملية التخطيط تمت فكراً وتطبيقاً في العهد النبوي المكي والمدني . والمؤكد أنه كلما التزم التخطيط بالأسس والأهداف السليمة فإن الناتج من ذلك هو الإصلاح في جميع جنبات وشؤون الأمة والوطن .

١ . ١ . ٢ . التنظيم الإداري :

العملية الثانية من العمليات الإدارية ولا بد أن تكون الثانية علمياً وتطبيقياً ، لأن كل مدير بعد الانتهاء من وضع الخطة يبدأ بتنظيم ما رسمته الخطة من خطوات . . ويمكن القول أن أبسط تعريف للتنظيم هو :

تقسيم العمل (الخطة) إلى الجزئيات القريبة مع بعضها البعض ثم توزيع تلك الجزئيات على العاملين حسب التخصص الدقيق للعاملين ونوع العمل .

وقد عرف التنظيم في العهد النبوي وبالأخص العهد المدني حيث ظهرت معالم الدولة وأجهزتها الأساسية .

١- رئيس الدولة (القائد)

٢- مجلس الشورى (النقباء)

٣- الأمين للرئيس (صاحب السر)

٤- مدير المكتب الخاص الذي يحمل خاتم الرئيس لختم المكاتبات .

ثم الأجهزة المتعددة مثل :

أ- العملات الفقهية ب- العملات الكتابية ج- العملات الإحكامية

د- العملات الجهادية

١ . ١ . ٣ . التوجيه الإداري

العملية الثالثة من الأسس والقواعد الإدارية لكل مدير وتتمثل في إرشاد وتوجيه المدير للعاملين لكي يصلوا جميعاً إلى تحقيق أهداف العمل .

ويتطلب التوجيه من المدير أن يكون قدوة حسنة في كل أمر يصدره مع الإلتزام بقاعدة «إذا اردت أن تطاع فأمر بالمستطاع» والقاعدة المهمة في التوظيف هي : «الموظف المناسب للوظيفة المناسبة» .

ومن توجيهات القرآن الكريم في التوجيه الإداري ما يلي : قوله تعالى :
﴿ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ...﴾ (النحل) . وقوله تعالى :
﴿... وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ...﴾ (آل عمران) .

إن عملية التوجيه الإداري في الإدارة المعاصرة تشترط أدوات ووسائل لنجاحها والحق أن هذه الوسائل الحديثة عرفت في الإدارة الإسلامية فكراً

وتطبيقاً وتمثلاً هذه الوسائل النبوية للتوجيه السليم فيما يلي :

١ - الحوافز وهي نوعان:

أ- حوافز مادية: مثل زيادة الراتب أو مكافأة مادية مقطوعة .

ب- حوافز معنوية: تتمثل في اشباع النفس البشرية للموظفين بما يسر ويفرح من القول أو الفعل ومن ذلك الإشادة بعمل الموظف كتابة (خطاب) أو فعلاً أمام الزملاء وقد طبق الرسول ﷺ ذلك مع الصحابة .

٢ - التدريب:

معناه اكساب الموظف المزيد من العلم والمعرفة حول وظيفته لإتقانها وقد طبق ﷺ ذلك النوع من الحوافز مع الصحابة الأجلاء .

٣ - العلاقات الإنسانية:

وهي الوسيلة الثالثة للمدير مع موظفيه ولها في الإسلام نصيب كبير في الفكر والتطبيق وتتمثل في حسن الخلق والسلوك ما بين المدير ومن يعمل معه وقد قال الله تعالى في نبيه ﷺ ﴿وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خَلْقٍ عَظِيمٍ﴾ (القلم)، وذكرت عائشة رضي الله عنها أنه ﷺ كان خلقه القرآن، ومن كان خلقه القرآن لا بد أن يكون سيّداً، إماماً في العلاقات الإنسانية مع العاملين معه وقد كان كذلك ﷺ .

الرقابة الإدارية

وهي العملية الرابعة من العمليات الإدارية التي يجب على كل مسؤول إتقانها وتطبيقها على جهازه لكي يسود الإصلاح . إن الرقابة هي الحصن والسور الذي يحمي العمليات الثلاث السابقة من أنواع الفساد لهذا نجد أن جميع الدول تحرص على جعل الرقابة قوية وصارمة وتعين الأشخاص

الأقوياء المؤتمنين على هذا الجهاز . .

وقد عرفت الرقابة في الإسلام فكراً وتطبيقاً ومن ذلك قوله تعالى :
﴿ مَا يَلْفُظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ ﴾ (١٨) ﴿ ق ﴾ . ﴿ يَعْلَمُ خَائِنَةَ الْأَعْيُنِ وَمَا
تَخْفِي الصُّدُورُ ﴾ (١٩) ﴿ غَافِر ﴾ .

وقوله : ﷺ في الإحسان بأنه (أن تعبد الله كأنك تراه فإن لم تكن تراه فإنه يراك) . إنها الرقابة الذاتية من المسلم على نفسه . . . والفكر الإداري المعاصر يحدد أنواع الرقابة اثنتين هما الرقابة الداخلية والرقابة الخارجية .

أما الإدارة الإسلامية فإن الرقابة فيها ثلاثة أنواع وهي :

١- الرقابة الذاتية : وتعني مراقبة ومتابعة الموظف نفسه بنفسه استشعاراً وخوفاً من الله تعالى وليس من أجهزة الرقابة الداخلية أو الخارجية وهذه أهم أنواع الرقابة .

٢- الرقابة الداخلية : وهي رقابة المدير أو نائبه على العاملين معه لتحقيق أهداف العمل .

٣- الرقابة الخارجية : وهي رقابة أجهزة رئيسة تقيمها كل دولة للرقابة والمتابعة على جميع أجهزة الدولة .

ونؤكد هنا أن الإدارة الإسلامية تبرز غيرها بوجود الرقابة الذاتية التي إذا وجدت حقاً وصدقاً كفت وأغنت عن الأنواع الأخرى .

إن الموظف الذي يطبق على نفسه الرقابة الذاتية يصبح موظفاً صالحاً مصلحاً ولا يقرب من الفساد ولا الفساد يقرب منه لأنه تحصن بالإيمان الواقعي .

إن العمليات الأربع : التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة عرفت فكراً وتطبيقاً في الإسلام وأن مصادرها الفكرية من القرآن الكريم والسنة النبوية ومصادرها العملية من التطبيق العملي النبوي والخلافة الراشدة ومن بعدهم من الراشدين في الحضارة الإسلامية .

وكلما أتقنت تلك العمليات وأحسنّت الإدارة في التطبيق فإن ذلك يعني تطبيق الإصلاح الإداري الذي تسعى إليه الحكومات فيما يخص الإدارة العامة (الإدارة الحكومية) ويسعى إليه القطاع الخاص (إدارة الأعمال الربحية) .

٢ . السلطات الثلاث ودورها في الإصلاح

إن تحقيق الإصلاح وإنتفاء الفساد في كل دولة يتطلب تنفيذ العمليات الإدارية بكل دقة وإتقان والبُعد عن جميع أنواع الفساد ومسبباته .

إن هذا يتطلب جهداً وعملاً وتضافراً مع السلطات الثلاث في كل دولة لتحقيق المصالح والإصلاح في جميع شؤون الدولة السياسة والإدارية والاقتصادية والتعليمية . .

فما هي السلطات الثلاث التي تحمي الإصلاح؟ وما أصلها الإسلامي؟

٢ . ١ . السلطة التشريعية:

وظيفتها سنّ النظم (القوانين) التي تُسير شؤون الدولة الداخلية والخارجية (السياسة الشرعية) وتسمى الوظيفة التشريعية ويقوم بها مجلس الشورى أو ما يعرف بالبرلمان أو مجلس الشعب أو مجلس الأمة . . . ويجب اعتماد هذه السلطة على الكتاب والسنة .

٢ . ٢ . السلطة القضائية:

ووظيفتها في جميع الدول إقامة العدل والقضاء بين المتخاصمين بالحق ، وتعرف الجهة التي تقوم بهذه السلطة بوزارة العدل . ويميز هذه السلطة في جميع دول العالم الإستقلالية وعدم الخضوع في أحكامها للنظام السياسي (للحاكم) وإذا انحرفت عن ذلك لم تصبح وزارة للعدل .

٢ . ٣ . السلطة التنفيذية:

وظيفتها تنفيذ التشريعات (النظم) والأحكام التي تضعها السلطة التشريعية أو تحكم بها السلطة القضائية .

وتعرف وظيفتها بأنها وظيفة سياسية ويقوم بها مجلس الوزراء في كل دولة ونهني الحديث عن السلطات الثلاث ودورها في الإصلاح العام لكل دولة بالآية الكريمة التي تدل بوضوح على وجود السلطات الثلاث في الفكر الإسلامي من مصدره الأول . وذلك في قوله تعالى : ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ ۗ ﴾ . (النساء) .

إن الآية الكريمة تحدد بوضوح تام السلطات الثلاث في الدولة الإسلامية وهي السلطة التشريعية والقضائية ، والتنفيذية وأن هذه السلطات الثلاث هدفها الرئيس إقامة شرع الله تبارك وتعالى بالعدل والحق وتنفيذ أحكام الله بالتساوي بين أفراد الأمة لتحقيق الإصلاح ومنع الفساد . كما قال الرسول ﷺ : « وأيم لو أن فاطمة بنت محمد سرقت لقطعت يدها » (صحيح مسلم ، مع شرح النووي ١١ / ١٨٦) . فالحديث يشير بوضوح إلى وجود سلطة تحكم بشرع الله ثم تقضي بحكم الله ثم تنفذ أمر الله ليسود العدل .

إن الحياة والسعادة كلها في إقامة القصاص ﴿ وَلَكُمْ فِي الْقِصَاصِ حَيَاةٌ يَا أُولِي الْأَلْبَابِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ ﴾ (١١٧٩) . (البقرة) وهكذا فإن الإصلاح في السياسة الشرعية الإسلامية له أساس وقواعد متينة في الفكر والتطبيق الإسلامي . وبذلك يتحقق الإصلاح في ربوع الدولة بتطبيق شرع الله الذي جاء لصالح وإصلاح البشرية ومنع الفساد عنها في كل زمان ومكان ، سواء كان ذلك الفساد من الحاكم أو المحكوم .

٣ . الإصلاح في القرآن الكريم^(١)

أنزل الله تبارك وتعالى قرآنه المجيد ليكون نوراً وهداية إلى كل خير فهو مليء بالتوجيه والإصلاح للفرد والجماعة والأمة والحكومة بل لكل مصالح البشرية بما يصلح أحوالها ، في الدنيا ثم الآخرة . . . وقد مجد الله تعالى الإصلاح والمصلحين ووصفهم بأحسن الأوصاف وأنزلهم خير المنازل ومن ذلك قوله تعالى : ﴿ جَنَّاتٌ عُدْنُ يَدْخُلُونَهَا وَمَنْ صَلَحَ مِنْ آبَائِهِمْ وَأَزْوَاجِهِمْ وَذُرِّيَّاتِهِمْ . . . ﴾ (٢٣) . (الرعد) . وقوله تعالى : ﴿ . . . وَأَدْخَلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴾ (١٩) . (النمل) .

وقد تكلم فقهاء الإسلام حول أهمية الإصلاح لأنه العاصم من النوازل والقواصم وسوف نستعرض بعض الآيات الكريمة التي تؤكد أهمية الإصلاح في الفكر الإداري الإسلامي . .

(١) انظر أ. د. عبدالرحمن الجويبر (الإصلاح الإداري) المنظور الإسلامي المعاصر والتجربة .

٣ . ١ . الإصحاح في القرآن الكريم^(١)

تشتمل آيات القرآن الكريم على آيات صريحة تدعو إلى الإصحاح ونبذ الفساد وهناك آيات أخرى يفهم من معناها ومرادها أنها تدعو للإصحاح وإجمالاً فإن الله تعالى قد أكد على أهمية الإصحاح للبشرية وأنكر الفساد والمفسدين وحذرهم من العواقب وحذر منهم . . لأنهم أعضاء أصيبوا بالجهل والجهالة حتى أصبحوا لا يميزون بين الصالح والطالح .

وفيما يأتي نستعرض بعضاً من الآيات القرآنية الكريمة التي تحمل إلينا المعنى والمعرفة القرآنية للإصحاح والمصلحين والتي يجب وجوب إلزام على الجميع الإهتمام والإقتداء والعمل بها في كل شؤون الحياة الفردية والجماعية . . حتى تستقيم الحياة وتصبح حياة صالحة للبقاء .

أورد الإمام ابن الجوزي^(٢) أحد عشر وجهاً لمصطلح الإصحاح في القرآن الكريم هي :

٣ . ١ . ١ . الإيمان

الإصحاح يعني الإيمان بالله تعالى تصديقاً بالقول والعمل به وفي ذلك يقول تعالى :

أ- ﴿جَنَّاتٌ عُدْنٍ يَدْخُلُونَهَا وَمَنْ صَلَحَ مِنْ آبَائِهِمْ...﴾ ﴿٢٣﴾ (الرعد) .

(١) أ . د . عبدالرحمن الجوير - الإصحاح الإداري . . . مرجع سابق ص ٢٥ - ٣٢ .
(٢) ابن الجوزي (الإمام) (٥١٠٠ - ٥٧٦) نزهة الأعين النواظر في علم الوجوه والنظائر ط ٢ دراسة وتحقيق محمد عبدالكريم كاضم الراضي (بيروت) مؤسسة الرسالة ، ١٤٠٥ هـ ص ٣٩٦ - ٤٦٧ .

ب- ﴿... وَالصَّالِحِينَ مِنْ عِبَادِكُمْ وَإِمَائِكُمْ...﴾ (٣٢) (النور).

ج- ﴿وَاللَّهُ يَعْلَمُ مَا تَسْرُونَ وَمَا تَعْلَنُونَ﴾ (١٩) (النحل).

د- ﴿... وَمَنْ صَلَحَ مِنْ آبَائِهِمْ وَأَزْوَاجِهِمْ وَذُرِّيَّاتِهِمْ...﴾ (٢٣) (الرعد).

ومجمل معنى الآيات الأربع وغيرها يؤكد أن الإصلاح الأهم هو الإيمان بالله تعالى لأن ذلك يقود المعاني الأخرى إلى حقيقة الإصلاح، لأنه إذا ضاع الإيمان فلا إصلاح ولا مصلحون...

ويؤكد هذا المعنى الإيماني للإصلاح المفكر الإسلامي، مالك بن نبي في قوله^(١).

إن العلماء (الربانيون المجاهدون الذين قادوا الجهاد الجزائري) كانوا أقرب إلى الصواب من السياسيين (السياسيون المعاصرون الذي تبنا مفهوم السياسة المعاصر الذي يبيح كل الفساد على حساب الإصلاح والذين قادوا الأمة للفساد) حين دعوا إلى الإصلاح، بمعنى دفع النفس الإنسانية إلى حظيرة الإيمان من جديد).

وهكذا، إذا ضاع الإيمان فلا أمان ولا دنيا - صالحة - لمن لم يحي ديناً

٣ . ١ . ٢ . علو المنزلة:

وفي ذلك يقول تعالى:

١- ﴿... وَإِنَّهُ فِي الآخِرَةِ لَمَنْ الصَّالِحِينَ﴾ (١٣٠) (البقرة).

٢- ﴿... وَتَكُونُوا مِنْ بَعْدِهِ قَوْمًا صَالِحِينَ﴾ (٩) (يوسف).

(١) مالك بن نبي شروط النهضة . ترجمة عبد الصور شاهين : بيروت دار الفكر (د).

إن علو المنزلة يعني الترفع عن مواطن الفساد في كل مجالات الحياة وفي هذا المعنى قال علي بن أبي طالب رضي الله عنه لعمر بن الخطاب رضي الله عنه حيث علت منزلته وترفع عن الفساد فأصبح قدوة حسنة للرعية، يقول:

«عفت فعت رعتك ولو رعت لرتعت» وهكذا فإن علو المنزلة هنا يعني الترفع والابتعاد عن الفساد والتوجيه نحو الإصلاح.

٣ . ١ . ٣ . الرفق:

إن الرفق من الصفات والخلال الحميدة في الإنسان، بل أنها زينة يتزين بها من أكرمه الله بالرفق في جميع أموره وأحواله وأحوال من حوله من العاملين معه ومن تحت ولايته فهي صفة صالحة للإصلاح والمصلحين في كل زمان ومكان . .

وقد وصف الله تعالى الرفق وهو عالم بمحاسن هذه الصفة الحميدة فقال تعالى :

١ - ﴿... وَقَالَ مُوسَىٰ لِأَخِيهِ هَارُونَ اخْلُفْنِي فِي قَوْمِي وَأَصْلِحْ وَلَا تَتَّبِعْ سَبِيلَ الْمُفْسِدِينَ ﴿١٤٢﴾﴾ . (الأعراف) . المفسدون هم المخالفون للإصلاح والمصلحين .

٢ - ﴿... سَتَجِدُنِي إِنْ شَاءَ اللَّهُ مِنَ الصَّالِحِينَ ﴿٢٧﴾﴾ . (القصص) .

ولقد أكد المصلح الأول ﷺ أن الرفق من الصفات الجليلة في كل أمر فقال عليه السلام (ما كان الرفق في شيء إلا زانه) . (السيوطي، الجامع الصغير، ٥٠٣/٢ رقم ٧٩٦٤ .

وهكذا فإن الرفق للإصلاح والمصلحين تاج يتوجون به أعمالهم وعمالهم ليكونوا صالحين ومصلحين . . والرفق خلاف المشقة في المعنى والمقصود وقد دعا المصطفى لأهل الرفق كما عنف على أهل المشقة حيث قال ﷺ (اللهم من ولي من أمر أمتي شيئاً فشق عليهم فاشقق عليه ومن ولي من أمر أمتي شيئاً فرفق بهم فارفق به) . (السيوطي ، الجامع الصغير ٢١٧/١ ، رقم ١٤٦٤) .

إن الرفق عامل مهم من عوامل تثبيت الإصلاح في النفس ومع الآخرين لذا لا بد من تأكيد أهمية الرفق لدى الرئيس والمرؤوس . .

٣ . ١ . ٤ . تسوية الخلق:

إن العلاقة بين مصطلح الإصلاح ومصطلح تسوية الخلق أو الشكل الصالح للموظفين لأمر مهم حتى أن أنظمة الخدمة الوظيفية الحديثة جعلت صفة وشكل الإنسان أمر مهم حسب الوظيفة التي سوف يتولاها وهذا تأكيد لقوله تعالى : ﴿إِنْ خَيْرٌ مِّنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيَّ الْأَمِينُ﴾ ﴿٢٦﴾ (القصص) .

وقد جاء مصطلح تسوية الخلق في القرآن الكريم ليعني الإصلاح في قوله تعالى : ﴿لَنْ آتَيْنَا صَالِحًا لَّنْكَوْنَنَّ مِنَ الشَّاكِرِينَ﴾ ﴿١٨٩﴾ (الأعراف ١٨٩) . أي طفلاً مولوداً سوي الشكل والخلق الصالحة حتى يكون صالحاً للقيادة والريادة والإصلاح لما فيه من حسن الخلق .

٣ . ١ . ٥ . الإحسان:

وهذه الصفة المميزة في الدين الإسلامي تعتبر من أهم الصفات التي تلزم المصلحين بين قومهم وعمالهم ذلك لأن الإحسان من مراتب الدين

الثلاث: (الاسلام والإيمان والإحسان) وأن تحقيقها في نفس القائد وعلى من يعمل معه أمر يؤدي للإصلاح . .

وقد جاء القرآن الكريم يحمل معنى الإحسان في مصطلح الإصلاح في الآية الكريمة التالية: ﴿... إِنْ أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ﴾ (هود).

وهكذا فإن الإصلاح بمعنى الإحسان يؤدي إلى صلاح النفس البشرية للقائد ومن ثم ينعكس هذا السلوك الحسن المميز على العاملين ثم على الإنتاجية في العمل وهكذا تتحقق الجودة بسبب الإحسان .

٣ . ١ . ٦ . الطاعة:

إن الطاعة من الصفات المطلوبة بين القائد ومن معه وكلما أحسن القائد كسب طاعة موظفيه كلما أدى ذلك إلى حسن الإنتاجية والجودة في العمل لأن الطاعة تعني الرضا والقبول بتوجيهات المدير ومن ثم الإصلاح . . .

ومن الآيات الكريمة التي جاءت لتعني مصطلح الطاعة قوله تعالى: ١- ﴿... قَالُوا إِنَّمَا نَحْنُ مُصَلِحُونَ﴾ (البقرة) ، أي طائعون لله تعالى .

٢- ﴿إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ...﴾ (البروج) ، أي عملوا الطاعات .

٣ . ١ . ٦ . أداء الأمانة:

إن هذا الشرط من أهم خصائص الموظف الصالح وكلما أدى الموظف عمله بأمانة وإخلاص ساد بينه وبين رئيسه ومحيط عمله الثقة التي تؤدي

إلى التفويض الإداري من الرئيس إلى ذلك الموظف الموثوق فيه .

وهكذا نجد أن أداء الأمانات مهم في العملية الإدارية لأنه عنصر من عناصر الإصلاح ومن الآيات الكريمة التي تحمل معنى الإصلاح بأداء الأمانة قوله تعالى ﴿... وَكَانَ أَبُوهُمَا صَالِحًا...﴾ (٨٢) . (الكهف) . أي مؤدياً للأمانة ومحافظاً عليها فهو قوي أمين على المصلحة العامة . . .

٣ . ١ . ٨ . بر الوالدين

قال نبي الهدى والإصلاح : (بروا آباءكم تبركم أبناءكم) . (السيوطي الجامع ١ / ٤٨٥ رقم ٣١٣٨ .

إن انتشار البر بين الآباء والأبناء ينعكس إيجاباً على أخلاق الأسرة بكل الفضائل والمحامد مما يوجد مجتمعاً متراحماً صالحاً مصلحاً وهذا بدوره ينعكس على تعامل هذه الأسرة الصالحة . وهكذا يأتي معنى الإصلاح في مصطلح البر وخاصة بر الوالدين . يقول تعالى : ﴿رَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَا فِي نُفُوسِكُمْ إِنَّ تَكُونُوا صَالِحِينَ...﴾ (١٢٥) . (الإسراء) . أي بارين بأبائكم .

وهكذا يسود وينتشر البر والصلاح داخل الأسرة ثم المجتمع والنتيجة لكل ذلك ثمرة طيبة وإصلاح بين فئات المجتمع وثمره ذلك كله إنتاج وجوده في العملية الإدارية . . . إن من معاني البر أنه حسن الخلق الذي يؤدي إلى الإخلاص في القول والعمل وهذا هو الإصلاح بعينه .

٣ . ١ . ٩ . الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر:

إن المجتمع الذي يسود فيه الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر بين جميع فئاته ومؤسساته لمجتمع صالح مصلح يستحق البقاء لأنه مؤيد ومنصور من

الله تبارك وتعالى لأن هذا الأمر يعني نبذ الفساد وإنكاره ورفضه كما أنه تأكيد على أهمية بسط الفضيلة بين الأفراد والمؤسسات وفي الجملة فإن هذا الأمر يعتبر ركن رئيس من أركان الإصلاح يقول تعالى: ﴿وَمَا كَانَ رَبُّكَ لِيُهْلِكَ الْقُرَىٰ بِظُلْمٍ وَأَهْلِهَا مُصَلِحُونَ﴾ (١١٧). (هود).

إن سيادة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر في المجتمع مما يرضي الله تعالى فيرضي تبارك وتعالى على أهل ذلك المجتمع الصالح ثم تتحول مؤسسات المجتمع إلى أدوات إصلاح وصلاح .

٣ . ١ . ١٠ . النبوة

لقد أرسل الله تبارك وتعالى الأنبياء والرسل للأمم لإخراجهم من الظلمات إلى النور وإلى توحيد الله وإخلاص العبادة له وهذا هو قمة الإصلاح وسنامه . فالأنبياء صالحون مصالحون أرسلهم الله تعالى لهداية البشر إلى طريق الإصلاح وبناء مؤسسات المجتمع على هدى الله تعالى وفيما ينفع الناس . لهذا فإن الإصلاح يتفق تماماً مع إرسال الأنبياء للأمم، ويجب أن يكون غاية كل مخلوق أن يتمنى أن يكون رفيقاً وملتحقاً بالمصلحين الأنبياء المكرمين لذا يقول تعالى: ﴿... تَوَفَّنِي مُسَلِّمًا وَأَلْحِقْنِي بِالصَّالِحِينَ﴾ (١٠٠) (يوسف).

فالأنبياء هم الصالحون وعلى الأمم وخاصة أمة محمد ﷺ أن تتبع نبيها لأنه نبي الإصلاح والصلاح في الدنيا والآخرة . . . والعلماء في كل التخصصات هم ورثة الأنبياء فعليهم العمل في كل ما يخدم المجتمع من أنواع الإصلاح .

٣ . ١ . ١١ . أداء الزكاة

إن الصدقات والزكاة حافز مادي يمكن لأرباب العمل استخدامه لإغناء الفقراء والمحتاجين من العمال وبذلك تصفي النفوس وينتفي التنافس غير المشروع ويسود الإصلاح فتحسن الإنتاجية والجودة الإدارية . . .

تسعى الأمم المتحدة من خلال لجنة دولية إلى دراسة الآثار الإيجابية لمكافحة الفقر في العالم من خلال مفهوم الزكاة الإسلامي .

ذلك أن الزكاة وسيلة إسلامية لمكافحة الفقر وإغناء الفقير ليكون لبنة صالحة لأن الفقر يؤدي إلى ظهور المشكلات ومن ثم الفساد . .

ومما سبق يتضح جلياً أن المصطلحات الإحدى عشرة والتي جاءت في القرآن الكريم بمعنى الإصلاح كما يراها الإمام ابن الجوزي واتفق معه في هذه الرؤية وقد تم شرحها وبسطها تطبيقاً على المفهوم الإداري الحديث للإصلاح .

نقول إن هذه المصطلحات تعني الإصلاح بمعناه الشامل سواء إصلاح النفس البشرية والذي يؤدي إلى صلاح الأفراد في أعمالهم مما ينتج عنه انتاجية وجودة في العمل أو إصلاح المؤسسات من خلال صلاح الأفراد وكل ذلك فيه ما يصلح وينتفع الناس في دنياهم وآخرتهم وهذا كنز عظيم يتمناه كل عاقل .

ولعل أمة محمد ﷺ وهو قدوتهم في الإصلاح تتبنى مفهوم الإصلاح الشامل كما جاء في الكتاب والسنة وتسعى إلى إرساء قواعده في جميع شؤونها وسياساتها الشرعية الداخلية والخارجية . . .

وقبل ختام هذا المبحث أورد المزيد من الآيات القرآنية التي تحمل معنى

الإصلاح سواء في النفس البشرية أو في شؤون الحياة ومن ذلك قوله تعالى .

١ - ﴿ وَلَا تَجْعَلُوا اللَّهَ عُرْضَةً لِأَيْمَانِكُمْ أَنْ تَبَرُّوا وَتَتَّقُوا وَتُصَلِّحُوا بَيْنَ النَّاسِ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ﴾ (٢٢٤) . (البقرة) .

٢ - ﴿ لَا خَيْرَ فِي كَثِيرٍ مِّنْ نُّجْوَاهُمْ إِلَّا مَنْ أَمَرَ بِصَدَقَةٍ أَوْ مَعْرُوفٍ أَوْ إِصْلَاحٍ بَيْنَ النَّاسِ وَمَن يَفْعَلْ ذَلِكَ ابْتِغَاءَ مَرْضَاتِ اللَّهِ فَسَوْفَ نُؤْتِيهِ أَجْرًا عَظِيمًا ﴾ (١١٤) . (النساء) .

٣ - ﴿ يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْأَنْفَالِ قُلِ الْأَنْفَالُ لِلَّهِ وَالرَّسُولِ فَاتَّقُوا اللَّهَ وَأَصْلِحُوا ذَاتَ بَيْنِكُمْ وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ إِن كُنْتُمْ مُّؤْمِنِينَ ﴾ (١) . (الأنفال) .

٤ - ﴿ ... فَمَنْ عَفَا وَأَصْلَحَ فَأَجْرُهُ عَلَى اللَّهِ إِنَّهُ لَا يُحِبُّ الظَّالِمِينَ ﴾ (٤٠) . (الشورى) .

٥ - ﴿ فَمَنْ خَافَ مِن مُّوَسَّ جَنَفًا أَوْ إِثْمًا فَأَصْلَحَ بَيْنَهُمْ فَلَا إِثْمَ عَلَيْهِ إِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴾ (١٨٢) . (البقرة) .

٦ - ﴿ ... وَإِن تُصَلِّحُوا وَتَتَّقُوا فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ غَفُورًا رَّحِيمًا ﴾ (١٢٩) . (النساء) .

٧ - ﴿ إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ ﴾ (١٠) . (الحجرات) .

٤ . الأحاديث النبوية الدالة على مفهوم الإصلاح:

إن أمة محمد ﷺ لديها جميع المقومات للسيادة والريادة على البشرية لإخراجها من الظلمات إلى النور وليس لاستعمارها أو استعبادها كما هو ظاهر من قوى الظلم والطغيان في العالم المعاصر . فما هي هذه المقومات التي تحمل معاني الإصلاح والصلاح في أمة الإسلام؟

يمكن الإشارة إلى هذه المقومات فيما يلي :

- الرب الواحد الأحد الفرد الصمد .

- الدين الإسلامي آخر الأديان .

- النبي محمد ﷺ آخر الأنبياء .

- القرآن الكريم آخر الكتب المنزلة .

- القبلة (الكعبة) الواحدة في مكة المكرمة .

وهذه الإيجابيات هي الرصيد الأوحد لأمة محمد ﷺ لكي تعود وتقود البشرية إلى الإصلاح الشامل في جميع الشؤون والسياسات الشرعية الداخلية والخارجية وفيما يلي بعض الأحاديث الشريفة التي توجه الأمة إلى الإصلاح والصالح .

ومن الأحاديث الشريفة التي وجه النبي ﷺ أمته إليها ليسود الإصلاح والصالح فيما بينها ما يلي :

١- ليس الكذاب بالذي يصلح بين الناس فينمي خيراً ويقول خيراً (السيوطي الجامع الصغير ٢/ ٤٥٢ رقم ٧٥٨١) . وهذا المعنى العظيم الذي في الحديث يعطي القائد إشارة واضحة إلى أهمية الصلح المؤدي إلى الإصلاح بين الأفراد والإدارة وبدوره ينعكس على الإنتاج والجودة في العمل فتحسن العلاقة بين العامل وبين العمل . . .

٢- ألا أخبركم بأفضل من درجة الصيام والصلاة والصدقة . صلح ذات البين ، فإن فساد ذات البين هي الحالقة) . (السيوطي ، الجامع الصغير ١/ ٤٤٠ رقم ٢٨٦٦) .

لقد أنزل المصطفى ﷺ الإصلاح منزلة رفيعة ودرجة عالية بين انواع

التطوع من العبادات حتى جعل الإصلاح أفضل من التطوع في الصيام والصلاة والصدقة أما الفساد فهو أشد الأنواع التي تخلق أي تزيل الأعمال الصالحة وتذهبها من ميزان المسلم يوم القيامة . .

٣- (الصلح جائز بين المسلمين إلا صلحاً أحل حراماً أو حرم حلالاً). (السيوطي، الجامع الصغير، ١١٦/٢ رقم ٥١٥٦). في هذا الحديث الشريف حدد المصلح الأول ﷺ أن الصلح والإصلاح المطلوب من المصلحين هو ما اتفق مع الحلال وابتعد عن الحرام ليكون الإصلاح نافعاً لكل الفئات . . .

٤- (بدأ الإسلام غريباً وسيعود وغريباً فطوبى للغرباء الذين يصلحون ما أفسده الناس) وهذه منزلة أخرى ينزلها المصطفى ﷺ المصلحين من أمته وهي منزلة - طوبى - في الجنة لمن يلتزم بالإصلاح قولاً وعملاً بين الناس .

٥- قال : (ألا وإن في الجسد مضغة - إذا صلحت صلح الجسد كله وإذا فسدت فسد الجسد كله ألا وهي القلب).

إن هذا الحديث العظيم يُجسد معنى واضحاً في أن الإصلاح يبدأ باصلاح القلب والفؤاد بالإيمان كما يريد الرحمن تبارك وتعالى وإذا تحقق ذلك صلح الإنسان في نفسه وفي تعامله مع من حوله فأصبح صالحاً في نفسه مصلحاً لما حوله لأنه أصبح ينظر للأمور بعين مؤمنة وسمع مؤمن وقلب تشبع بالإيمان . .

إن الأحاديث الشريفة السابقة : وغيرها تشير إشارة صريحة وواضحة إلى حقيقة الدين الإسلامي وأنه دين الإصلاح والمصلحين كما أن الأحاديث تؤكد بوضوح أن الإصلاح من الدين ، حتى أنزله الرسول ﷺ منزلة أعظم من بعض العبادات التطوعية .

كما أن الأحاديث ترفع درجة الإصلاح ليكون دافعاً ومانعاً من الفساد الذي يؤدي بالهلاك والدمار للأمة في دينها ودنياها . . . وفساد ذات البين (الحالقة) والأحاديث الشريفة تجزم أن صلاح الأجساد (البدن) من صلاح القلوب ، فإذا صلح القلب وعُمر بالإيمان صلح سائر الجسد بالطاعات والبعد عن المحرمات ونتائج ذلك الإصلاح طهارة الفرد ثم طهارة المجتمع فطهارة مؤسسات الدولة من أنواع الفساد وبذلك تصبح الدولة دولة فاضلة ذات مجتمع فاضل وأفراد فضلاء صالحون مصلحون . فاللهم أصلح أحوال أمة محمد ﷺ لتعود للقيادة والريادة والخيرية التي أكرمتها بها إنك سميع مجيب .

٤ . ٢ . جائزة أهل الإصلاح :

ونختم هذا المبحث عن الآيات الكريمة والأحاديث الشريفة في الإصلاح بالإشارة إلى آية كريمة تعتبر جائزة ودرعاً وتاجاً يتوج به رؤوس المصلحين من أمة محمد ﷺ يقول تعالى :

﴿ وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَى لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُمْ مِنْ بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا... ﴾ (النور) . فالمصلحون في هذه الآية وعدهم الله تبارك وتعالى ، بالتيجان والدرع التالية :

- ١- الاستخلاف في الأرض : أي حكمها والقيام بشأنها .
- ٢- سيادة دين الله تعالى الذي ارتضاه لهم وهو الإسلام على غيره من الأديان السابقة والمذاهب والشرائع البشرية الأرضية الفاسدة . .
- ٣- سوف يجعل حياتهم آمنة مطمئنة بعدما كانوا في خوف ورعب من الأعداء .

وتشير التجارب البشرية في المجتمع الدولي أن كل أمة تتمنى هذه العطايا الثلاث . ولكن الله تبارك وتعالى قد اختص بها أمة محمد ﷺ وليس عند الله تبارك وتعالى إلا شرطاً واحداً على هذه الأمة ألا وهو الإيمان إيماناً صادقاً في القلب وترجمة صادقة في الأعمال والحياة الدنيا ثم العمل للحياة الآخرة . . .

٤ . ٣ . التوصيات وآليات تنفيذها:

١- تأكيد أهمية الرقابة الذاتية بين جميع فئات المجتمع حكماً ومحكومين .

آلية التنفيذ :

يتم بالمزيد من البحث في موضوع الرقابة الذاتية حسب المفهوم الإسلامي - رقابة الفرد على نفسه بنفسه خوفاً من الله تعالى ثم تأكيد أهمية هذه الرقابة لإصلاح المجتمعات .

٢- إصدار مجلة عالمية (بلغات متعددة بعنوان : (نعم للإصلاح لا للفساد) .

آلية التنفيذ :

تقوم كبرى المنظمات الدولية بإصدار هذه المجلة المتخصصة وتنشرها على المستوى العالمي وتباع بسعر التكلفة . . .

٣- عقد مؤتمرات على مستوى كل دولة في العالم لبحث الإصلاح ومحاربة الفساد الداخلي والإقليمي .

٤- يوصي الباحث بالمزيد من الدراسات الإسلامية حول الإصلاح وأهميته وحول الفساد وخطره على المجتمعات .

٥- تدريس مادة (الإصلاح والمصلحون) في مستويات دراسية حسب ظروف المجتمعات الدولية .

المراجع

المراجع

الأصم، د. مختار. تجارب متميزة في الإصلاح الإداري في الحكم المحلي في الوطن العربي مصر والسودان- دراسة تحليلية مقارنة من كتاب: الإدارة العامة والإصلاح الإداري في الوطن العربي، ط ١، تحرير، د. ناصر الصائغ، عمان-الأردن-المنظمة العربية للعلوم الإدارية، ١٤٠٦هـ.

الأيوبي، د. زكي موسى، الإبداع الإداري وإدارة التغيير في المؤسسات العامة العربية من كتاب، الإدارة العامة والإصلاح الإداري في الوطن العربي، ط ١ تحرير د. ناصر الصائغ عمان-الأردن-المنظمة العربية للعلوم الإدارية، ١٤٠٦هـ.

الأيوبي، د. نزيه-الحلقات المنسبة والمناطق المحظورة في الإصلاح الإداري العربي، من كتاب «الإدارة العامة والإصلاح الإداري في الوطن العربي». ط ١- تحرير د. ناصر الصائغ عمان-الأردن-المنظمة العربية للعلوم الإدارية، ١٤٠٦هـ.

بدران، د. محمد محمد. أسس الإصلاح الإداري في نظرية التنظيم دراسة في الهيكل التنظيمي ومحددات تطويره، ط ٢، القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٨٥م.

جاد، د. ناصف عبد الخالق. تجارب الإصلاح الإداري في دول مجلس التعاون الخليجي -دراسة تحليلية مقارنة من كتاب: الإدارة العامة والإصلاح الإداري في الوطن العربي ط ١. تحرير د. ناصر الصائغ. عمان-الأردن-المنظمة العربية للعلوم الإدارية-١٤٠٦هـ الجويبر، أ.د. عبد الرحمن إبراهيم. الإصلاح الإداري: المنظور الإسلامي

والمعاصر والتجربة السعودية- ط ٢- جدة: دار العلم للنشر ١٤١٤هـ.
الجويبر، أ. د. عبد الرحمن ابراهيم. الإدارة والحكم في الإسلام والفكر
والتطبيق. ط ٤. جدة. دار العلم ١٤١٨هـ
الجويبر، أ. د. عبد الرحمن ابراهيم. الرقابة الإدارية: المنظور الإسلامي
والمعاصر والتجربة السعودية. ط ١. جدة. دار العلم ١٤١٤هـ.
الجويبر، أ. د. عبد الرحمن ابراهيم. إدارة الأزمات والمفاوضات المنظور
الإسلامي والمعاصر والتجربة السعودية. ط ٢. المدينة المنورة. دار
المآثر ١٤٢١هـ

رشيد، د. أحمد. الفساد الإداري الوجه القبيح للبيروقراطية المصرية ط ١،
القاهرة: مطبوعات الشعب فبراير ١٩٧٦م.

الركابي، عبد المنعم. الأجهزة المركزية للخدمة المدنية ودورها في الإصلاح
الإداري تجربة المملكة العربية السعودية. الرياض: مطبوعات
الديوان العام للخدمة المدنية «د. ت».

د. الصائغ، د. ناصر بن محمد «محرر» الإدارة العامة والإصلاح الإداري
في الوطن العربي.

جميع المجلد عن الإصلاح الإداري (ص ١٢٢٢). ١٤٠٦هـ.

الطيب، د. حسن أبشر. الإصلاح الإداري في الوطن العربي بين الأصالة
والمعاصرة من كتاب المنظمة العربية للعلوم الإدارية ١٤٠٦هـ.

عاشور، نظرة مستقبلية لاستراتيجيات الإصلاح الإداري في الوطن
العربي. من كتاب: الإدارة العامة والإصلاح الإداري في الوطن
العربي. تحرير د. الصائغ الأردن: ١٤٠٦هـ.

عبد الهادي، د. حمدي أمين. الفكر الإداري الإسلامي والمقارن:
الأصول العامة، ط ٢. القاهرة: دار الفكر العربي ١٩٧٦ م
العكايلة، د. عبد الله. نحو مدخل إسلامي للإصلاح الإداري. من
كتاب: الإدارة العامة والإصلاح الإداري في الوطن العربي. ط ١.
موسى، د. صافي إمام. تجربة المملكة العربية السعودية في الإصلاح
الإداري وإعادة التنظيم: ط ١. الكتاب الثاني. الرياض: دار
العلوم، ١٤٠٥ هـ.

موسى، د. صافي إمام: في نطاق الفكر والنظريات ط ١. الكتاب الأول
ضمن استراتيجية الإصلاح الإداري وإعادة التنظيم. الرياض:
دار العلوم، ١٤٠٥ هـ.

التركي، د. عبد الله، ود. خالد المذكور. ظاهرة الفساد والإفساد في منطقة
الخليج - مجلة «المجتمع» العدد ٨٦٦ - ٣٠ صفر ١٤٠٩ هـ «مقابلة
ضمن المنتدى الفكري».

التويجري، د. محمد إبراهيم. الإصلاح الإداري. مجلة «الإداري»
العدد ٣٨-٣٩. جمادى الأولى ١٤١٠ هـ.

حسان، د. محمد رستم، النظرية العامة للإصلاح الإداري. مجلة
«الإدارة» المجلد ١٩ - العدد ١ - يوليو ١٩٨٦ م.

الزهراني، أحمد سالم - تجربة الإصلاح الإداري والتنمية الإدارية في المملكة
العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة مج ١٠ العدد ٣ صيف
١٩٨٦ م.

سليم، عبد السلام السيد - المنظور البيئي كإطار للتنمية والإصلاح الإداري.
مجلة الإداري العدد ٣٩-٣٩ ج ١، ١٤١٠ هـ.

صادق، محمد توفيق . حول الإصلاح الإداري في المملكة العربية
السعودية . الإدارة العامة مج ١ السنة الأولى ١٣٨٢ .
الطيب، د . حسن أبشر . نظرية الإصلاح الإداري : نظرة في الاتجاهات
والاستراتيجيات . ترجمة د . حنا سليم قاقيش المجلة العربية
للإدارة مجلد ٩ عدد ٤ خريف ١٩٨٥ م
غبوشي، أحمد الطيب . معوقات الإصلاح الإداري مجلة (الإداري)
العدد ٣٨-٣٩ جمادي الأولى ١٤١٠هـ .
معهد الإدارة العامة «سلطنة عمان» مجلة الإداري ، العدد ٣٨-٣٩
جمادي الأولى ١٤١٠هـ «جميع العدد عن الإصلاح الإداري» .
معهد الإدارة العامة الرياض «الإدارة العامة» العدد الثالث-ربيع الثاني
١٣٨٨هـ . جميع العدد حول الإصلاح الإداري في المملكة .